

Мудрик А. Б.

РОЗДІЛ 6. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

6.1. Професійно-компетентна особистість державного службовця

Третє тисячоліття ознаменовано неминучими трансформаціями в усіх сферах життя українського суспільства. Зміни, які відбуваються в умовах сучасності, потребують не просто оновлення традиційних схем державно-управлінських відносин, а й наповнення новим змістом професійної діяльності державних службовців щодо здійснення та реалізації державної влади, що першочергово актуалізує питання професійної компетентності фахівців цієї сфери.

Сучасні умови потребують від фахівця не лише високого рівня професіоналізму, а й постійної його готовності збагачувати та оновлювати свої знання, уміння. Отож, ефективне функціонування системи державного управління залежить не лише від її організаційної структури, зовнішніх факторів, а й від особистих характеристик фахівців та від особливостей професійної діяльності. Важливим фактором підвищення ефективності державної служби стає розвиток людського потенціалу, наповнення її професійно підготовленими кадрами, здатними:

- своєчасно позбуватись успадкованих непродуктивних стереотипів професійної діяльності та кваліфіковано відповідати на соціально орієнтовані вимоги до державних службовців, які стосуються їхнього професіоналізму;
- чітко та якісно виконувати функціональні обов'язки в ситуації постійних змін, неузгодженості нормативно-правового забезпечення;
- глибоко осмислювати свої недоліки та професійні надбання, оцінюючи ефективність їх використання в процесі управлінської діяльності,

приділяючи при цьому особливу увагу безперервному професійному розвитку [4; 5; 6; 7; 9; 13; 17; 18; 19; 25; 26; 29].

Аналіз наукових праць засвідчує, що професійна компетентність найчастіше розглядається як система знань та умінь, які визначають ефективність професійної діяльності (О. Бондарчук, В. Бодров, Ж. Вірна, Н. Волянчук, Г. Ложкін, Л. Малімон, О. Матеюк та ін.), як індивідуальна характеристика рівня відповідності вимогам професії, як психічний стан, який дає змогу діяти самостійно і відповідально та як оволодіння людиною здібностями і вміннями виконувати певні трудові функції (Г. Беженар, А. Маркова, О. Москаленко, Г. Нікіфоров, М. Пірен, В. Потапова та ін.), як важливий складник професіоналізму та як підструктура професійно зумовленої структури особистості (С. Максименко, Н. Пов'якель, О. Саннікова, В. Семиченко, В. Шадриков, Н. Шевченко та ін.).

Траєкторія теоретичного розгляду професійної компетентності у вітчизняній психології охоплює низку й інших її визначень: рівень освіченості фахівця; наявність відповідної освіти, широкої загальної та професійної ерудиції, постійне підвищення науково-професійної підготовки; професійна підготовленість і здатність особистості виконувати завдання, які ставить перед нею повсякденна діяльність, як потенційна готовність вирішувати фахові завдання зі знанням справи; складова частина особистісного потенціалу, у якому виділяють загальні та спеціально-професійні знання і вміння, що зумовлюють здатність успішно виконувати конкретну професійну діяльність; «технічна підготовленість» людини до виконання професійних обов'язків, які пов'язані зі спеціалізацією [3; 8; 11; 12; 15; 20; 21; 22 та ін.].

У працях Г. Балла професійна компетентність розуміється як невід'ємна складова частина культури професійної діяльності: володіння системою знань, умінь і навичок, достатньою для успішного вирішення тих трудових завдань, які відповідають повсякденним і очікуваним на найближче майбутнє функціональним обов'язкам фахівця [1, с. 55].

Конкретизовані експлікації професійної компетентності знаходимо у праці А. Деркача й В. Зазикіна, де професійна компетентність розглядається як «важливий компонент підсистеми професіоналізму діяльності, сфера професійного знання, коло вирішуваних питань, система знань, яка постійно розширюється, що дає змогу успішно здійснювати професійну діяльність» [21, с. 112]. При цьому структура й зміст професійної компетентності визначаються специфікою професійної діяльності та належністю професії до певного класу.

Науковці А. Реан і Я. Коломінський тлумачать професійну компетентність як систему знань на противагу поняттю «фаховий рівень», який вони розуміють як ступінь сформованості вмінь і навичок [24].

На думку дослідників В. Адольфа, Т. Браже, В. Журавльова, С. Єлканова, В. Миндикану, Т. Новикової, Н. Тализіної загальною характеристикою професійної компетентності є залучення людини до загального культурного світу цінностей людства загалом та окремого соціуму, оскільки, володіючи знаннями, уміннями та навичками, здатністю до саморозвитку, людина може реалізувати себе як професіонал.

У працях Т. Браже, І. Зязюна, В. Радула професійна компетентність визначається не тільки як сукупність базових знань, умінь та навичок, а й загальна культура фахівця, його здатність до розвитку свого творчого потенціалу, до саморозвитку та самовдосконалення. Автори наголошують, що важливими складниками професійної компетентності є ціннісні орієнтації, мотиви діяльності, стиль взаємодії з оточенням [3; 20; 23].

Дослідниця І. Єліна розглядає професійну компетентність, виходячи з двох позицій. Перша відображає позицію суб'єкта діяльності через взаємну відповідність покликання та визнання фахівця у професійному середовищі. Друга розкриває психологічну структуру професійної компетентності фахівця, яка складається з трьох компонентів – операційного, мотиваційного й рефлексивного. Відповідно до цього підходу рівень професійної

компетентності оцінюється за професійними здатностями, алгоритмами і якістю виконання діяльності [11].

У праці С. Шишова й І. Агапова зазначено, що компетентність – це загальна здатність і готовність особистості до діяльності, що заснована на знаннях і досвіді, отриманих унаслідок навчання [28].

Е. Зеєр тлумачить професійну компетентність як певну сукупність професійних знань, умінь, а також способів виконання професійної діяльності. Науковець зауважує: «Знання, уміння й досвід визначають компетентність людини; а здатність реалізувати ці знання, уміння й досвід у конкретній соціально-професійній ситуації зумовлює компетенцію освіченої й професійно успішної особистості...» [12, с. 4]. Дослідник також наголошує на тому, що професійна компетентність є складовою структури суб'єкта діяльності (поряд зі спрямованістю, професійно важливими якостями та професійно значущими психофізіологічними властивостями) [12].

Дж. Равен визначає компетентність як специфічну здатність, що потрібна для ефективного виконання конкретної дії в певній галузі і яка включає вузькоспеціалізовані знання, уміння, способи мислення, а також відповідальність за свої дії [22].

Однак, найбільш повне тлумачення професійної компетентності пропонує А. Маркова: «Індивідуальна характеристика рівня відповідності вимогам професії; певний психічний стан, який дає змогу діяти самостійно і відповідально; наявність здібностей і вмінь виконувати певні трудові функції» [15].

Із позицій системного підходу професійна компетентність трактується як певна система, яка інтегрує знання, уміння, навички, професійно значущі якості особистості, що забезпечує виконання професійних обов'язків [3].

Розгляду феномену професійної компетентності присвячено дослідження, в яких детально вивчаються її структурно-функціональні складники (Н. Банько, В. Бодров, Т. Володько, Г. Нікіфоров, Г. Ложкін, О. Мамічева, А. Маркова, Т. Мацевко та ін.).

Однак з огляду на наявні доробки науковців слід зазначити, що не існує єдиного підходу до виділення видів та структурних компонентів професійної компетентності. Класично професійна компетентність спеціаліста розглядають у таких її структурних компонентах: *спеціальна (професійно-предметна), соціально-психологічна, методична та комунікативна компетентність* [3].

Науковці А. Деркач, І. Міщенко, А. Ситников, Т. Щербакова пропонують структуру професійної компетентності, у якій виділяють такі компоненти, як *психологічний, психолого-педагогічний та аутопсихологічний* [8].

Е. Зеєр виділяє такі складники професійної компетентності: *соціально-правова; спеціальна; персональна та аутокомпетентність* [12].

Науковий інтерес викликає думка Н. Кузьміної, яка виділяє такі компоненти професійної компетентності: *соціально-перцептивний; соціально-психологічний; аутопсихологічний; комунікативний; психолого-педагогічний* [14].

Найбільш повний опис структурно-функціональних компонентів професійної компетентності знаходимо в А. Маркової. Дослідниця виділяє такі компоненти: *соціально-правову компетентність; спеціальну компетентність; персональну (особистісну) компетентність; ауто компетентність; екстремальну компетентність*. Крім названих видів компетентності, дослідниця виділяє і деякі загальні види професійної компетентності, які потрібні людині будь-якого виду професії. Це так звані «професійно важливі якості і типи професійної поведінки» [15].

У контексті вивчення означеного феномену слід зазначити, що під поняттям компетентності науковці розуміють не лише знання, уміння, навички та наявність здібностей, потрібних для ефективного виконання професійної діяльності, а й наявність якостей, які дають змогу особистості бути успішною і поза професійною сферою життя. Тому важливу роль у формуванні професійної компетентності фахівця відіграє так звана життєва

компетентність, що охоплює в себе ключові компетентності, які вважаються міжгалузевими знаннями, вміннями та здібностями і які потрібні для адаптації та продуктивної діяльності в різних сферах життя людини.

Ознаками життєвих (ключових) компетентностей є: поліфункціональність (можливість вирішувати різноманітні проблеми повсякденного, професійного чи соціального життя); надпредметність і міждисциплінарність (застосовуються у багатьох сферах життя людини); багатомірність (інтелектуальні вміння, творчі відкриття, «здоровий глузд», психолого-практичний розум); ресурси інтелектуального розвитку (абстрактного мислення, критичного мислення, саморефлексії, самоусвідомлення тощо) [22].

Отже, проведений теоретико-методологічний аналіз означеного феномену дає підстави стверджувати, що професійна реалізація є оптимальною сферою прояву компетентності та компетенції фахівця. З огляду вивчення *професійної компетентності* у психологічній літературі, презентуємо узагальнене її розуміння як сукупність знань та умінь (що визначають результативність професійної діяльності); комплекс професійних знань і професійно значущих особистісних якостей; прояв єдності професійної та загальної культури; інтегративна характеристика фахівця, що визначає його здатність успішно вести професійну діяльність.

Методологічною та теоретичною основою дослідження професійної компетентності державних службовців України стали здобутки науковців у сфері соціальної психології, психології управління, організаційної психології, педагогіки, менеджменту (К. Абульханова, Б. Ананьєв, Г. Андреева, О. Бодальов, І. Зимня, Л. Карамушка, О. Леонтьєв, Б. Ломов, Л. Орбан-Лембрик, М. Пірен, С. Рубінштейн, Г. Сагач та ін.), які аналізують механізми та особливості професійної компетентності особистості [12; 15; 20; 21 та ін.].

Науковий інтерес викликають роботи, присвячені аналізу конкретних компетенцій та кваліфікацій державного службовця (Е. Зеєр, В. Малиновський, І. Матійків, Л. Нестеренко, Н. Самоукіна та ін.), професійно важливих

якостей та умінь (П. Беспалов, А. Деркач, С. Загороднюк, О. Козієвська, О. Москаленко, В. Шадриков та ін.), специфічних інтегральних характеристик особистості державного службовця (М. Іллін, І. Мангутов, А. Разумовський, Л. Уманський, А. Чернишов та ін.).

Дослідники А. Деркач, В. Зазикін вважають: якщо діяльність відносять до професії типу «людина – людина», то основним складником професійної компетентності є психологічна компетентність, яка дає змогу ефективно взаємодіяти з оточенням [21, с. 151].

С. Дубенко наголошує на потребі розвитку комунікативної компетентності державних службовців як основи ефективної управлінської діяльності [10].

Значний науковий інтерес викликає праця С. В. Хаджирадевої, у якій авторка наголошує, що підготовка державних службовців до професійно-мовленнєвої комунікації є однією з найважливіших умов професійної компетентності державних службовців [26].

В. Олуйко та В. Яцюк вважають, що одним із способів формування професіоналізму державних службовців є процес підвищення їхньої кваліфікації [19; 29].

На думку Н. Гончарук та С. Серьогіна, професійна компетентність потребує постійного вдосконалення і є одним із найдієвіших способів державного управління, що детермінує формування іміджу та окремих професійних якостей державного службовця, будучи передумовою його особистісного та професійного становлення [4].

Посилюється увага дослідників і до окремих складових компонентів професійної компетентності державних службовців, а саме: практично-діяльнісної, особистісно-мотиваційної, професійно-правової, спеціальної, практично-діяльнісної, психологічної, соціально-психологічної, соціально-перцептивної, комунікативної, аутокомпетентності.

Окрім дослідження механізмів, особливостей та структурних компонентів професійної компетентності, увага науковців спрямована на

вивчення професійно компетентної особистості фахівця. Слід зазначити, що не існує єдиного підходу до вивчення означеного феномену. Тому на основі теоретичного аналізу спробуємо охарактеризувати професійно компетентну особистість державного службовця.

Професійно компетентна особистість – це особлива конкретизація категорії «особистість». Особистість фахівця являє собою систему певних психологічних властивостей та рис, які потрібні для ефективного виконання професійної діяльності. Отже, професійно компетентна особистість – це фахівець, який має достатні професійні знання, уміння, навички, професійну зацікавленість, професійний інтерес та здібності, професійні підхід та ставлення до своєї праці і здатний ефективно реалізовувати професійну діяльність та передбачати її наслідки. Професійно компетентна особистість володіє відповідними професійними знаннями та вміннями (які визначають результативність професійної діяльності) та комплексом професійно важливих якостей (сукупність психологічних якостей особистості, що визначають успішність навчання та ефективне виконання професійної діяльності), що в сукупності дають змогу людині реалізувати себе як професіонал. Інакше кажучи, якщо особистість є професійно компетентною, то її можна назвати професіоналом. Бути професійно компетентним – означає володіти компетентністю у певній сфері діяльності, тобто бути компетентним у цій діяльності.

Згідно з Л. Нестеренко компетентний державний службовець характеризується такими компетенціями:

1. Психологічні компетенції: перцептивні, когнітивні, мнемічні, емоційні, вольові.
2. Особистісні компетенції: інтелектуальні здібності (розум, логіка, концептуальність, оригінальність, розсудливість); риси характеру особистості (ініціативність, гнучкість, творчість, чесність, цілісність, вимогливість, впевненість, самостійність, енергійність, самоорганізованість); темперамент; рефлексія (схильність до самоаналізу особистісних та

поведінкових особливостей); особистісна тектологія (здатність до саморегуляції, вміння підтримувати позитивний емоційний тонус, стресостійкість, гнучкість під час вирішення складних професійних завдань); творчість (готовність до швидкого оволодіння новими формами роботи, готовність до створення нових більш ефективних способів виконання звичних видів управлінської діяльності, готовність до впровадження інновацій у структуру управлінської діяльності).

3. Соціальні компетенції: знання основ конфліктології, соціальної психології; готовність до співпраці, взаємодії з оточенням; відповідальність; емоційний інтелект (самосвідомість, контроль імпульсивності, наполегливість, упевненість, самомотивація та емпатія).

4. Професійно-управлінські компетенції: знання нормативно-правової бази, що регулює та регламентує діяльність; знання технологічної та організаційно-управлінської специфіки діяльності; організація виконання державних рішень; володіння основними методами контролю [17].

І. Матійків вважає, що професійно компетентна особистість має володіти такими компетенціями, як уміння легко налагоджувати контакти із незнайомою людиною, доброзичливість, витримка, уміння контролювати свої емоції, здатність аналізувати поведінку оточуючих і свою власну, уміння слухати, чути і зважати на думку іншого, пунктуальність, зібраність, розвинуте мовлення, здатність ставити себе на місце іншої людини та усвідомлювати унікальність кожної людини, будувати професійне спілкування з людьми, враховуючи їхні індивідуальні особливості.

Професії типу «людина–людина» потребують не лише суто професійних чи спеціальних якостей, а й людських – моральних та розумових [16].

Окрім неодмінних компетенцій для ефективного виконання професійної діяльності, професійно компетентна особистість має володіти комплексом професійно важливих якостей. Тому, аби бути послідовними в подальшому викладі матеріалу, спробуємо проаналізувати цей феномен.

Аналіз наукових досягнень, відображених у теоретико-емпіричних дослідженнях В. Авер'янова, В. Бодрова, Л. Воронько, Д. Дзвінчука, С. Загороднюка, Л. Карамушки, О. Козієвської, В. Козловського, В. Малиновського, Н. Нижник, І. Нинюк, Л. Орбан-Лембрик, М. Пірен, В. Скуратівського, С. Хаджирадевої та інших вітчизняних дослідників, дає змогу виділити тенденцію, яка полягає у пошуку та науково-теоретичному обґрунтуванні теоретико-методичних засад розвитку й удосконалення професійно важливих якостей та умінь державних службовців.

Теоретичний аналіз наукових праць П. Беспалова, О. Бодальова, В. Бодрова, А. Деркача, В. Зазикіна, А. Маркової, О. Москаленко, М. Пірен, В. Ребкало, В. Шадрикова дав змогу визначити поняття професійно важливих якостей (ПВЯ), які посідають особливе місце у формуванні психологічної системи діяльності. Це – «внутрішні психологічні характеристики суб'єкта, в яких відображено зовнішні специфічні впливи факторів конкретного трудового процесу, що виступають у формі професійних вимог до особистості» [2, с. 96]. ПВЯ відображають основні характеристики структури особистості, які визначають психологічні основи системи діяльності: мотиваційно-ціннісні, когнітивні, психомоторні, емоційно-вольові та ін.

Теоретичний аналіз сучасної наукової літератури дає можливість зробити висновок, що всі особистісні риси, потрібні для професійної діяльності державного службовця, умовно можна поділити на такі групи:

1) психологічні характеристики, що є складовою частиною придатності до професії – характеристики пам'яті, мислення, психічних станів, уваги, емоційних та вольових характеристик тощо;

2) психологічні характеристики, пов'язані зі ставленням до діяльності та виконання цієї діяльності – комунікативність, ініціативність, наполегливість, цілеспрямованість тощо;

3) психологічні характеристики, пов'язані із ставленням до себе – самоконтроль, уміння керувати своїми емоціями, самокритичність, самооцінка своєї діяльності [18; 27 та ін.].

Особливості професійної діяльності державних службовців характеризують і специфічні інтегральні чинники, які охоплюють такі професійно важливі якості особистості як адаптаційна мобільність, емоційне лідерство, здатність до інтеграції соціальних функцій (ролей), контактність, стресостійкість, прагнення до домінування.

С. Загороднюк та О. Козієвська описують особливості формування та розвитку психологічних якостей і вмінь державних службовців, які визначають якість їхньої професійної діяльності. До професійно важливих якостей державних службовців науковці відносять: вимогливість, відкритість, відповідальність, спрямованість, самостійність, психологічний такт, стиль і тип комунікації. Зазначені якості дослідники визначають як результат наявності сформованої професійної компетентності державного службовця [13].

Науковці М. Іллін та А. Разумовський наголошують, що успіх професійної діяльності державного службовця значно залежить від його особистісних характеристик: системи цінностей, мотивації, психологічної культури, самосвідомості, соціально-перцептивного інтелекту тощо [40].

Слід зазначити, що типологія професійно важливих якостей державних службовців, керівників, управлінців є умовною, а якості й властивості управління поліфункціональні, що вимагає від керівника вияву відразу кількох якостей при домінуванні однієї з них.

У процесі професіоналізації утворюються інтегративні ансамблі професійно важливих якостей особистості – симптомокомплекси. Ці ансамблі динамічні, але для кожного виду професій порівняно стійкі ансамблі професійно важливих якостей, які визначаються як ключові кваліфікації.

Згідно із Е. Зеєром, ключовими кваліфікаціями професіонала є:

– соціально-професійні кваліфікації, які репрезентують соціально-професійну поліфункціональну спрямованість особистості (основні потреби, мотиви успішності, установки);

– загально професійні кваліфікації, які розглядаються як сукупність загальнопрофесійних знань та вмінь з організації та планування робочих процесів, читання та складання документів, способів вирішення проблем, використання нових інформаційних технологій;

– когнітивні та персональні кваліфікації – утворені професійно важливими якостями особистості спеціаліста, які визначають продуктивність його діяльності когнітивними засобами розвинутої уваги, спостережливості, креативності й конвергентності мислення та характерологічними якостями самостійності, вимогливості, відповідальності й надійності;

– психофізіологічні кваліфікації, які містять такі загальнопрофесійні сенсомоторні якості, як енергетизм, екстра-інтроверсія, координація руху, швидкість реакції, тип вищої нервової діяльності [12].

На нашу думку, виділені Е. Зеєром ключові кваліфікації фахівця можна використати й для опису особистості державного службовця.

Отже, проведений теоретико-методологічний аналіз дає підстави презентувати узагальнене розуміння професійно компетентної особистості державного службовця. Професійно компетентну особистість державного службовця розуміють як інтегральну сукупність певних психологічних властивостей та рис, які потрібні для ефективного здійснення професійної діяльності. Сукупність цих рис та властивостей утворюють професійні знання, уміння, навички та професійно важливі якості особистості. Саме вони визначають результативність професійної діяльності і дають змогу особистості реалізувати себе як професіонала.

6.2. психологічна характеристика структурно-функціональних компонентів професійної компетентності державного службовця

Узагальнення основних теоретико-методологічних та експериментально-практичних конструктів вивчення професійної

компетентності державних службовців дає всі підстави для розробки власної наукової позиції щодо її дослідження.

Вивчаючи професійно компетентну особистість державного службовця, ми акцентуємо увагу на відповідному комплексі професійно-важливих якостей, які в сукупності визначають професійну компетентність фахівця.

Як було зазначено, компетентність складається з великої кількості компонентів, психологічний зміст яких показує їх відносну незалежність один від одного. Так, деякі більше належать до когнітивної сфери, а інші – до емоційної чи до мотиваційної. Можна помітити й таку особливість, що вони здатні певною мірою заміняти один одного як складники ефективної професійної діяльності.

Узагальнення теоретичного матеріалу дало нам змогу виділити такі складники професійної компетентності державного службовця – емоційно-регулятивний, поведінково-діяльнісний, комунікативний, соціально-психологічний (міжособистісно-формальний та міжособистісно-неформальний) та спеціально-професійний – зміст яких визначають функціональні компетенції його професійної діяльності (рис. 6.1).

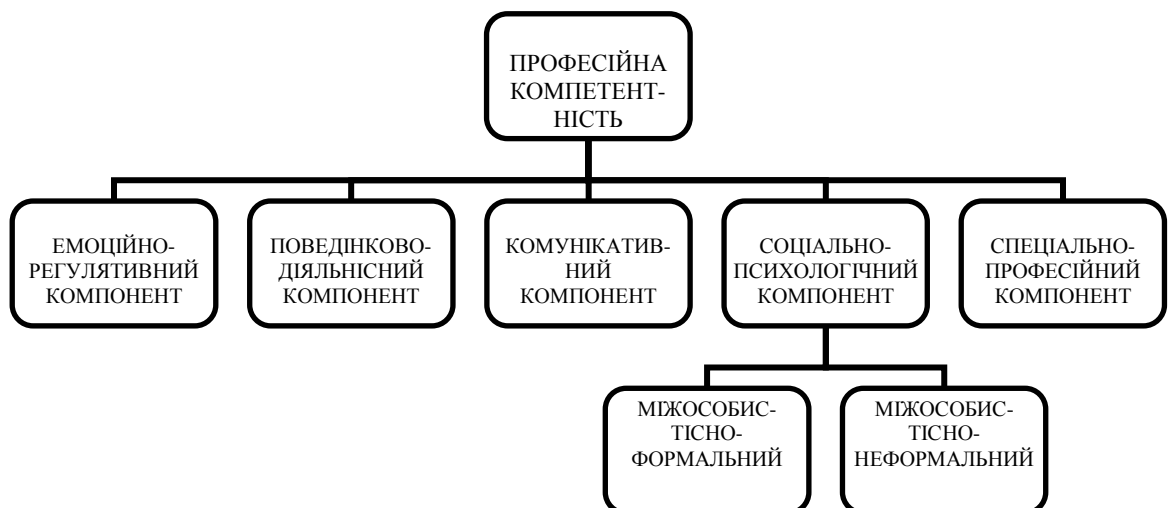


Рис. 6.1. Структура професійної компетентності державного службовця

Кожний структурний компонент професійної компетентності державного службовця характеризується такими функціонально-професійними компетенціями.

Емоційно-регулятивний компонент професійної компетентності державного службовця визначається здатністю фахівця до саморегуляції, самоконтролю, вмінні орієнтуватися та адекватно діяти в соціальних ситуаціях, передбачає володіння вміннями й навичками управління емоційною сферою, різними технологіями подолання професійної деструкції. Цей компонент містить такі компетенції, як урівноваженість, відкритість, здорова самокритичність, стресостійкість, надійність, відповідальність, емоційна стабільність, швидка адаптація до нових умов, вимог та ситуацій, вимогливість до себе та інших, витривалість, здатність працювати в екстремальних ситуаціях, оптимістичність, рішучість, самостійність, уміння швидко приймати рішення, схильність змінювати стиль поведінки залежно від умов та ситуацій.

Поведінково-діяльнісний компонент професійної компетентності характеризує особистість державного службовця, якому притаманні риси характеру, що відображають ставлення до діяльності (працездатність, добросовісність, працелюбність, наполегливість, витривалість, цілеспрямованість) та ставлення до себе (вимогливість, упевненість, самокритичність); риси, що визначають спрямованість особистості (колективізм, суспільна спрямованість, безкорисливість, скромність, наполегливість), інтелектуальні риси характеру (спостережливість, практична спрямованість розуму, зацікавленість, уміння використовувати знання на практиці), вольові риси характеру (впевненість, дисциплінованість, організованість, ініціативність, самостійність, зібраність, самовладання, самоконтроль, наполегливість, сміливість, активність) та наявність лідерських якостей (сила волі, наполегливість, схильність до розумного ризику, незалежність, критичність та самокритичність).

Комунікативний компонент професійної компетентності визначається як система знань, мовних і немовних умінь, навичок спілкування. Це сукупність внутрішніх ресурсів, потрібних для побудови ефективної комунікації. Цей компонент передбачає наявність таких компетенцій, як здатність вирішувати професійні завдання у процесі спілкування та міжособистої взаємодії і характеризується як прояв соціальної активності, готовність та потреба у спілкуванні, гіпертимність, доброзичливість, дружелюбність, здатність до співпраці, ініціативність, рухливість, володіння прийомами професійного спілкування, соціальна відповідальність за результати своєї праці.

Соціально-психологічний компонент передбачає здатність державного службовця ефективно взаємодіяти з колегами на рівні і формальних, і неформальних стосунків. Він визначається наявністю почуття міри у відносинах і взаємодії з людьми, відсутність якої долає межі, за якими руйнуються оптимальні відносини між колегами; умінням вирішувати конфлікти толерантним способом відповідно до чинних норм і правил. До основних функціональних компетенцій можна віднести тактовність, чутливість до емоційних станів та настрою оточуючих, співчутливість, чуйність, довірливість, скромність у міжособистісних стосунках та незалежність, вимогливість, прямолінійність, практичність, упевненість у собі, почуття власної гідності у формальних стосунках. Цей компонент охоплює також систему знань про людину як індивіда, індивідуальність, особистість; знання загальних особистісних характеристик (темперамент, характер, здібності тощо), особливостей перебігу пізнавальних процесів (мислення, пам'ять, уява тощо), загальних закономірностей поведінки, діяльності і взаємин.

Спеціально-професійний компонент професійної компетентності вміщує такі характеристики, як володіння власне професійною діяльністю на достатньо високому рівні, професійні знання, здібності, вміння, пов'язані з фаховою спрямованістю особистості, знання законодавства про працю,

нормативних актів. Функціональними компетенціями є кваліфікаційні характеристики, розроблені в професіограмах. Оскільки, нас більше цікавлять компоненти професійної компетентності, зміст яких відображає основні функції та психолого-особистісні компетенції фахівця, то цьому компоненту ми приділили менше уваги при аналізі.

Отже, виділені компоненти компетентності включають когнітивні процеси (планування або визначення можливих перепон на шляху до досягнення цілей), афективні процеси (використання емоцій – позитивних чи негативних для виконання професійних завдань) та поведінкових (звичка до інтенсивної роботи). Добре простежуються й такі характеристики фахівця, як підтримка оточуючих та впевненість у тому, що певна визначена поведінка не суперечить ані власним принципам людини, ані загальній думці про те, що слід робити в тій чи іншій ситуації. Отже, зазначені компоненти професійної компетентності в певному значенні є комплексом когнітивних, афективних та вольових характеристик мотивованої поведінки. Це дає змогу розглядати компоненти компетентності державного службовця як компоненти його професійної ефективності, які визначаються конкретними поведінковими тенденціями або «мотиваційними здібностями».

Функціонально-професійні компетенції, які характеризують описані вище компоненти професійної компетентності державних службовців, доцільно розглядати в їх єдності. У психічному портреті фахівця виділяються різні риси та якості, але при всій їх різноманітності основні якості особистості взаємодіють між собою в конкретній діяльності, взаємопроникають, взаємодоповнюють, взаємокомпенсують одна одну, об'єднуючись у реальній цілісності особистості. Симптомокомплекси якостей, здібностей, спонукань відображають основні характеристики структури особистості та визначають психологічні основи системи діяльності: мотиваційно-ціннісні, когнітивні, психомоторні, емоційно-вольові та ін. Таким чином, не характеристика окремих особистісних якостей, а опис цілісної особистості, аналіз її проявів у різних життєвих та

професійних ситуаціях, вияв типових, професійно орієнтованих особистісних структур дають змогу найбільш детально вивчити професійну компетентність особистості.

Обґрунтування професійної компетентності через аналіз її структурних компонентів, які за змістом утворюють симптомокомплекси професійно важливих якостей, дало змогу припустити, що професійна компетентність державного службовця зумовлена професійно релевантними особистісними чинниками як певною структурою комунікативно-організаторських умінь. Тому логіка побудови емпірико-діагностичної програми стосується вивчення комплексу організаційно-комунікативних умінь державних службовців.

Для вивчення чинників професійної компетентності державних службовців було використано комплекс психодіагностичних методик: «Діагностика комунікативно-характерологічних особливостей особистості» (Л. Уманський, А. Лутошкін, О. Чернишов, І. Френзель та ін.), «Психологічна оцінка організаторських здібностей особистості» (Л. Уманський, А. Лутошкін, О. Чернишов, М. Фетіскін), методика діагностики стилів управління (А. Журавльов), методика діагностики лідерських якостей (Є. Жариков, Є. Крушельницький), методика діагностики міжособистісних стосунків (Т. Лірі), «Особистісний опитувальник FPI» (модифікована форма В). Статистичну обробку даних здійснювали за допомогою стандартних програм для математичної обробки даних комп'ютерних програм Statistika (версія 6.0) та SPSS (версія 12.0).

Вибірку дослідження склали службовці Державної служби зайнятості Волинської області, які підвищували кваліфікацію на базі Волинського обласного центру перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій. У дослідженні взяло участь 197 осіб віком від 23-х до 50-ти років, професійний стаж діяльності яких – від восьми місяців до чотирнадцяти років.

Як зазначалося вище, вивчення професійної компетентності державних службовців передбачає цілісне вивчення її структурних компонентів та функціонально-професійних компетенцій, що їх визначають. Тому аналізуючи отримані результати емпіричного дослідження, ми будемо характеризувати не окремі особистісні якості та функціонально-структурні компоненти професійної компетентності, а спробуємо описати цілісну особистість державного службовця.

Отримані результати емпіричного дослідження професійної компетентності державних службовців відображено на рис. 6.2 – 6.7.

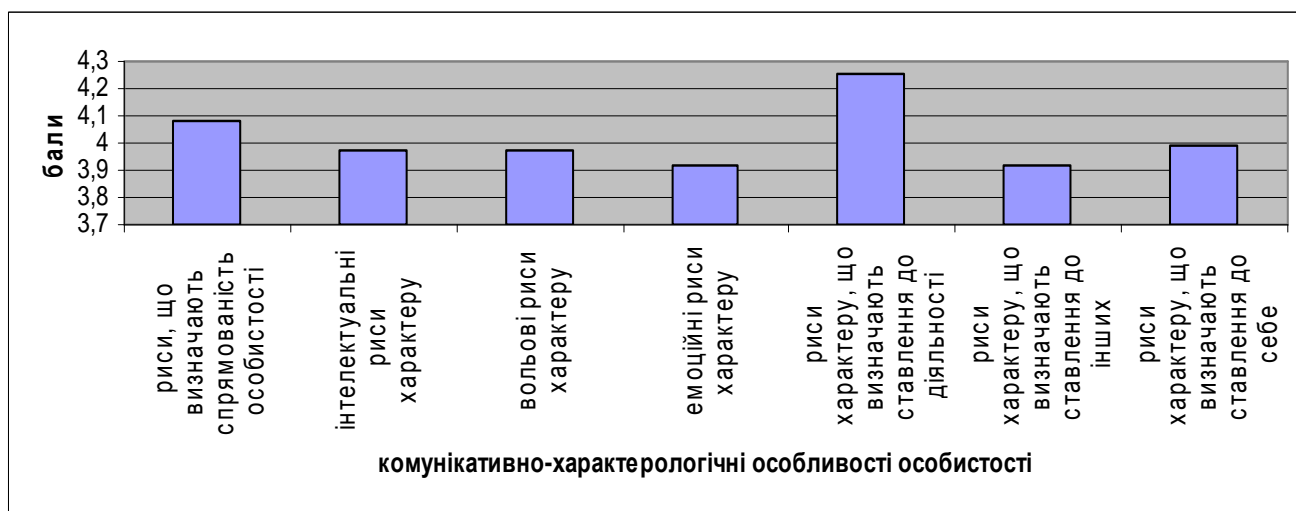


Рис. 6.2. Середньогруповий розподіл показників комунікативно-характерологічних особливостей

Аналізуючи отримані дані, можна зазначити, що в державних службовців найбільш вираженими є показники, які визначають ставлення до діяльності, ставлення до себе та спрямованість особистості. Слід зазначити, що досить значний рівень прояву властивий якостям, що характеризують вольові та інтелектуальні риси характеру.

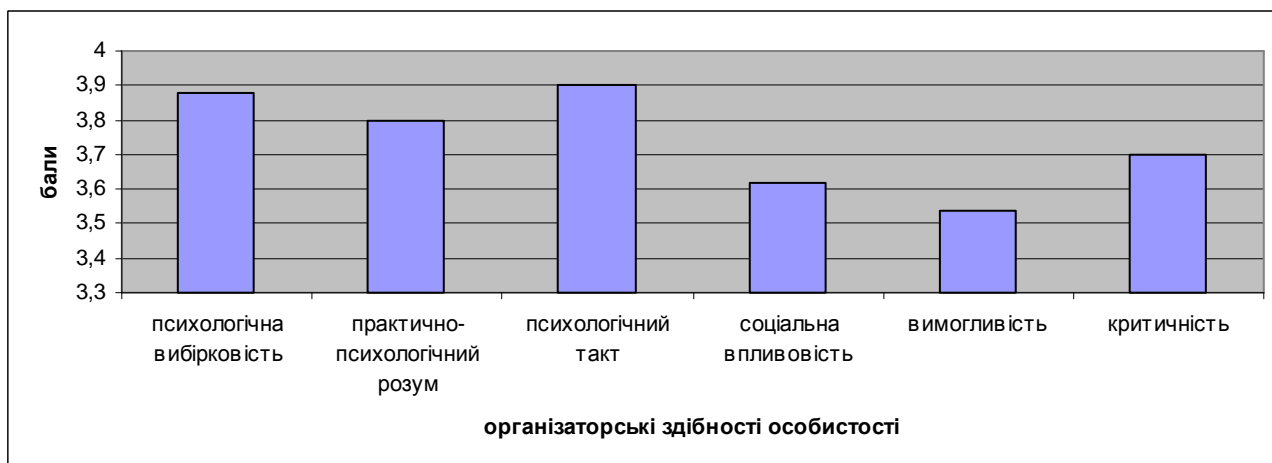


Рис. 6.3. Середньогруповий розподіл показників організаторських здібностей особистості

Отже, отримані результати свідчать про те, що найбільш вираженими є такі складники організаторських здібностей, як психологічна вибірковість, психологічний такт, практично-психологічний розум та критичність.



Рис. 6.4. Середньогруповий розподіл показників типів міжособистісних стосунків

та якостей особистості, вагомих при взаємодії з оточуючими

Згідно з отриманими результатами, найбільш вираженими у державних службовців є такі типи міжособистісних стосунків, як домінуючий, чуйний, вимогливий та впевнений.

Суттєвим доповненням до попередніх результатів став середньогруповий аналіз показників особистісного опитувальника FPI (модифікована форма В).

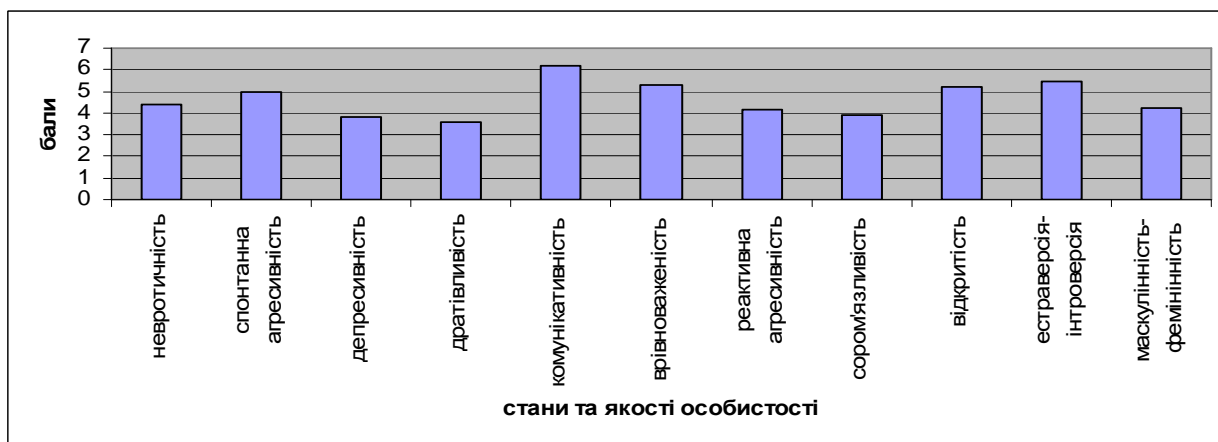


Рис. 6.5. Середньогруповий розподіл показників станів та якостей особистості

Аналізуючи отримані дані, можна зазначити, що для державних службовців властивими є риси комунікабельності, екстраверсії, врівноваженості та відкритості.

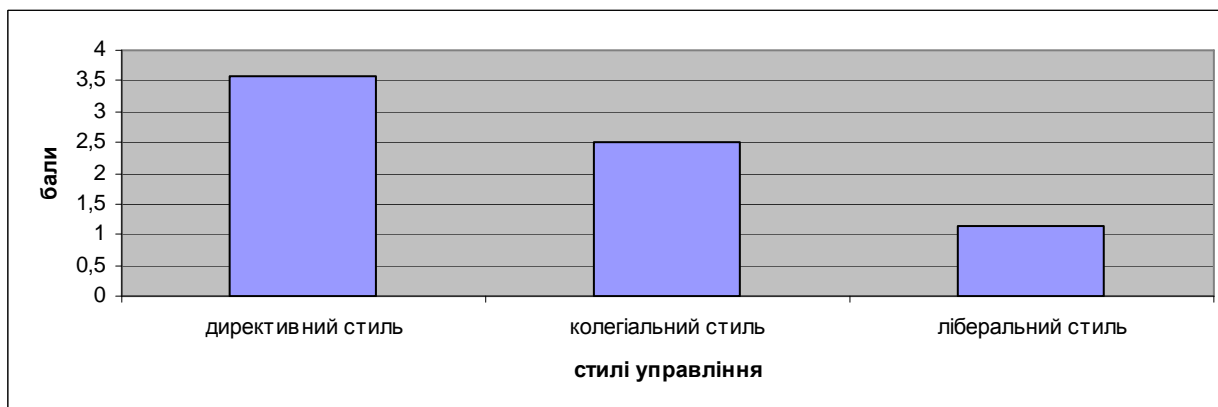


Рис. 6.6. Середньогруповий розподіл показників стилів управління

Проведений аналіз свідчить про те, що спостерігається тенденція до значного зростання директивності державних службовців. Колегіальний та ліберальний стилі управління є менш вираженими.

На основі теоретико-методологічного аналізу встановлено, що для успішної професійної діяльності державним службовцям потрібні лідерські якості. Конкретизацію таких результатів відображено в даних, які отримано

за допомогою методики діагностики лідерських якостей особистості, де інтегровано організаторські та комунікативні здібності фахівця.

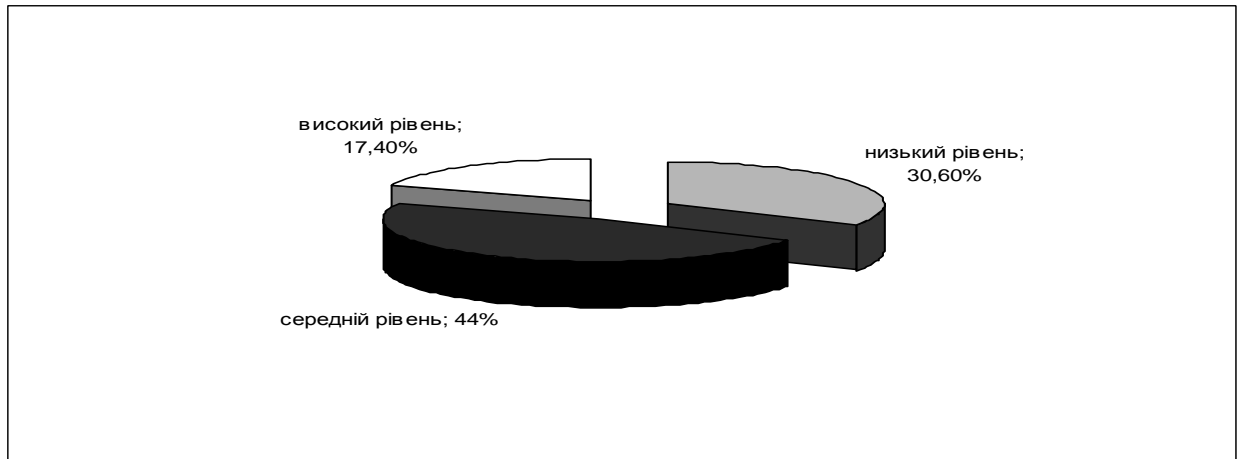


Рис. 6.7. Відсотковий розподіл рівнів прояву лідерських якостей

Для вибірки державних службовців відсотковий розподіл рівнів прояву лідерських якостей є таким: низький рівень розвитку лідерських якостей спостерігається у 30,6 % досліджуваних, середній – у 44 %, високий у – 17,4 %.

Отже, проведений аналіз та інтерпретація отриманих результатів (на основі середньогрупових показників) чітко окреслює особливості прояву організаційно-комунікативних умінь державних службовців. Отож, узагальнений психологічний портрет особистості державного службовця визначається такими якостями, як працездатність, добросовісність, принциповість, вимогливість, критичність, упевненість, дисциплінованість, організованість, ініціативність, самостійність, спостережливість, практична спрямованість розуму, стресостійкість, здатність до співпереживання, психологічна тактовність, комунікабельність, відкритість та врівноваженість.

6.3. Факторний аналіз показників професійної компетентності державних службовців

Для надання комплексного характеру досліджуваному психологічному явищу, а відповідно й для зменшення кількості вихідних даних (показників)

та виокремлення чинників професійної компетентності було застосовано факторно-аналітичний підхід, що ґрунтується на врахуванні взаємозв'язків між окремими психологічними показниками.

Факторна структура вимірюваних показників містить десять факторів, внесок яких найбільший. Виокремлення найбільш значущих факторів підтверджено відповідними високими показниками коефіцієнтів факторних навантажень

Перший фактор, пояснюючи 11,6 % дисперсії ознак, відображає критичність, вимогливість державних службовців, а також їхні якості соціальної впливовості, психолого-практичного розуму та психологічної вибіркової. Охарактеризуємо їх детальніше:

– *критичність* (0,765) – показник, який визначає здатність аналізувати відхилення від прийнятих організатором норм у діяльності й поведінці інших людей. Характеризується умінням побачити та виокремити власні недоліки і недоліки колег. Проявляється в самостійності, прямоті, сміливості, логічності та аргументованості критичних зауважень про недоліки стану справ та про дії людей;

– *вимогливість* (0,751) – свідчить про наявність високих запитів і спонукання підлеглих до виконання рішень та досягнення цілей; сміливість і постійність у пред'явленні вимог до інших людей та до себе;

– *соціальна впливовість* (0,723) – виражається у здатності впливати на оточуючих, користуючись різними словесними формами: проханням, побажанням, порадою, закликком, переконанням, навіюванням, вимогою, розпорядженням, наказом тощо. Свідчить про здатність впливати на людей своїм ставленням до них, а також умінням реалізувати логічну послідовність у мовленнєвій та практично-діяльній формах. Виявляється у таких показниках, як упевненість у своїх силах, віра в здійсненність справи, оптимізм, бадьорість духу; здатність оптимально обрати момент вирішального впливу, сміливість, наполегливість, здатність до ризику;

– *практично-психологічний розум* (0,703) – визначає здатність розподіляти обов’язки групової діяльності з урахуванням індивідуальних особливостей людей; оперативно орієнтуватися в нестандартних чи нових ситуаціях; викликати мотиви, які стимулюють діяльність, знаходити різноманітні способи зацікавлення людей справою, використовувати моральні та матеріальні стимули цієї зацікавленості;

– *психологічна вибірковість* (0,611) – характеризується здатністю найбільш повно і глибоко відображати психологію інших людей. Виражається у таких показниках, як співпереживання та співчуття. Це своєрідна здатність оцінювати психологічні характеристики людей, пояснювати поведінку і вчинки інших людей та свої власні; проявляти спостережливість у бесідах та у вирішенні професійних завдань;

– *риса характеру, що визначають ставлення до інших* (0,583) – визначається такими характеристиками, як колективізм, відкритість у стосунках з людьми, вміння налагоджувати міжособистісні контакти;

– *схильність до організаторської діяльності* (0,548) – свідчить про спонтанність та самостійність входження в організаторську діяльність; здатність брати на себе роль організатора, нести відповідальність за роботу інших людей. Це є певна потреба в організаторській діяльності, прагнення та готовність до неї.

Тому, змістовно узагальнюючи психологічні змінні, які увійшли до першого фактору, проінтерпретуємо його як фактор *особистісної вимогливості* державних службовців.

Другий фактор *домінування*, пояснює 8,9 % дисперсії ознак, відображає характеристики домінування, впевненості та окреслюється такими показниками:

– *домінування* (0,839) – визначається як прагнення до домінування, незалежність, відповідальність;

– *упевненість* (0,831) – описується такими характеристиками, як впевненість у собі, незалежність, почуття власної гідності, практичність;

– *скептицизм* (0,667) проявляється у недовірливості, підозрілості, упертості, образливості;

– *вимогливість* (0,593) – характеризується такими рисами, як відкритість у критичних оцінках помилок партнерів, прямолінійність у побажаннях та рекомендаціях іншим і практичність суджень;

– *сором'язливість* (-0,534) – цей показник унаслідок негативного навантаження визначається вираженою стресостійкістю у переживанні емоційно напружених ситуацій і впевненістю щодо власних дій та вчинків;

Третій фактор *чуйності* пояснює 8,6 % дисперсії ознак й об'єднує такі риси:

– *чуйність* (0,868) – знаходить вираження в доброзичливості у стосунках з іншими людьми, делікатності й толерантності до недоліків інших, сформованому прагненні піклуватися про близьких, дружелюбності;

– *несамостійність* (0,846) – визначається залежністю у налагодженні міжособистісних контактів; здатність до співпраці ґрунтується на конформних тенденціях поведінки, де найчастіше демонструються доброзичливість, люб'язність;

– *поступливість* (0,787) – тлумачиться як безініціативність, яка підкріплена конформністю і залежністю в поведінці;

– *довірливість* (0,733) – свідчить про наявність таких якостей, як вдячність і слухняність, які зазвичай межують з умінням фахівця уникати конфліктних ситуацій та приймати компромісні рішення;

Четвертий фактор *невротичності* пояснює 8,1 % дисперсії ознак та має максимальне факторне навантаження за показниками:

– *депресивність* (0,833) – характеризується наявністю відчуття пригніченості, смутку, туги, песимістичними настановами, різкою зміною та погіршенням настрою, зниженням активності, станом неспокою та тривожності, втратою інтересу, відсутністю здатності відчувати задоволення;

– *невротичність* (0,740) – проявляється у підвищеній імпульсивності, тривожності, емоційній нестабільності, характеризується низькою самоповагою та низькою самооцінкою, різкою зміною настрою;

– *відкритість* (0,590) – визначає довірливо-відверту взаємодію із оточуючими поряд з високим рівнем самокритичності;

– *спонтанна агресивність* (0,536) – характеризує імпульсивну поведінку особистості, емоційну нестійкість, невірноваженість, схильність до афектів та звинувачення оточуючих;

– *врівноваженість* (-0,501) – демонструє у своїх протилежних характеристиках невпевненість у собі, високу тривожність і, відповідно, надмірну емоційність у міжособистісних стосунках.

П'ятий фактор *працездатності* (6,6 % дисперсії ознак) включає такі показники:

– *«риса характеру, що визначають спрямованість особистості»* (0,725) – свідчить про здатність особистості до спільної діяльності, уміння ставити мету та досягати її за рахунок високої працездатності, визначає схильність особистості до швидкого оволодіння новими формами роботи;

– *інтелектуальні риси характеру* (0,662) – показник визначає системність мислення (практичний розум, швидкість входження в проблему, здатність передбачити різні варіанти виходу із ситуації) та характеризує людину як фахівця, що має достатні знання, уміння, які вдало може реалізувати у практичній діяльності, здатного раціонально організовувати свій робочий час і глибоко осмислювати та аналізувати свої недоліки й професійні надбання, схильного до постійного професійного зростання;

– *риса характеру, що визначають ставлення до себе* (0,622) – визначає адекватне уявлення особистості про свої якості. Характеризує фахівця як достатньо вимогливого, впевненого, самокритичного, що дає йому змогу успішно реалізуватися у професійній діяльності;

– *вольові риси характеру* (0,504) – це порівняно стійкі, незалежні від конкретної ситуації психічні утворення, що засвідчують досягнутий

особистістю рівень свідомої саморегуляції поведінки та влади над собою. Виражається у самостійності особистості, здатності організовувати діяльність, ставити мету і наполегливо, цілеспрямовано досягати її; ініціативності, принциповості, яка виявляється у стійкій дисциплінованості поведінки; цілеспрямованості, організованості.

Зважаючи на відсоток дисперсії названих вище факторів, вважаємо, що саме вони є найбільш значущими. Наступні виокремлені фактори ми розглядаємо як додаткові, оскільки їх відсотковий показник дисперсії є дещо нижчий і факторне навантаження кожного з них визначається меншою кількістю показників.

Шостий фактор пояснює 6,1 %, дисперсії ознак і відображає характеристики *психологічної тактовності*. Найбільше факторне навантаження мають показники:

– *психологічний такт* (0,735), – є неодмінною умовою професійної діяльності. Якщо цієї якості немає, фахівцю важко налагоджувати контакт у взаємодії з іншими людьми, будувати оптимальні стосунки з колегами. Психологічно-тактовою є чуйна, емпатійна, чутлива до переживань та емоційних станів оточуючих особистість, яка здатна вирішувати конфлікти толерантним шляхом;

– *дратівливість* (-0,609). Показник через негативне навантаження розуміють як емоційну стабільність, яка характеризується стійкістю щодо зовнішніх впливів, високою психологічною працездатністю при впливі стресогенних факторів, здатністю до індивідуального самозбереження, до саморегуляції, умінням підтримувати позитивний афективний тонус, контролювати емоції, протистояти сильним негативним впливам, що викликають високу психічну напругу;

– *вимогливість* (0,515) – визначає критичне ставлення до помилок у роботі, спонукає чітко та якісно виконувати функціональні обов'язки. Є характеристикою професійно спрямованої особистості.

Сьомий фактор **емоційності** державних службовців пояснює 5 % дисперсії ознак. З найбільшою факторною вагою до нього увійшли показники:

– *лідерські якості* (-0,552). Показник має негативне навантаження, а отже засвідчує низький рівень розвитку лідерських якостей;

– *емоційні риси характеру* (0,504) – визначають ставлення особистості до себе, до оточуючих, до життя загалом. Проявляються в оптимістичному ставленні до подій, ситуацій, свідчать про здатність особистості отримувати насолоду від життя, радіти, ефективно взаємодіяти з людьми в системі міжособистісних стосунків.

Восьмий фактор **директивності** пояснює 4,5 % дисперсії ознак та відображає особливості стилю управління. Описують цей фактор такі показники:

– *колегіальний стиль управління* (-0,778). Показник має негативне навантаження, тому свідчить про низький рівень прояву цього стилю управління;

– *директивний стиль управління* (0,733) – характеризує особистість, яка здатна ігнорувати думки спеціалістів, використовувати адміністрування та покарання в роботі з персоналом, застосувати авторитарні соціально-психологічні механізми впливу.

Дев'ятий фактор – **комунікабельності** державних службовців – пояснює 4,2 % дисперсії ознак та об'єднує показники:

– *комунікабельність* (0,710) – це риса особистості, яка виявляється у здатності швидко та ефективно налагоджувати контакти з іншими людьми, вирішувати завдання у процесі спілкування та міжособистісної взаємодії. Фахівці з розвинутими комунікативними якостями уміють взаємодіяти з представниками різних груп, мають значний запас стратегій спілкування;

– *екстраверсія* (0,502) – показник, який визначає поведінку особистості, орієнтовану у свої проявах на зовнішній світ. Проявляється у потребі спілкуватися, прагненні отримувати увагу з боку оточуючущого.

Естравертована особистість є ініціативною, активною, відкритою до отримання нових знань та досвіду, швидко адаптується до нових умов через гнучкість поведінки, має яскраво виражені жести та міміку.

Десятий фактор визначається як фактор *реактивної агресивності* державних службовців. Він пояснює 4,2 % дисперсії ознак та відображає ставлення до соціального оточення. Описує цей фактор показник:

– *реактивна агресивність* (0,660), що визначає агресивне ставлення до соціального оточення та прагнення до домінування, владність, директивність.

Десятий фактор є додатковим, тому доповнює один із основних факторів – домінування – підсилює його значення у факторній структурі вимірюваних показників.

Таким чином, аналіз емпіричних даних дав змогу виокремити основні фактори, які визначають особливості професійної компетентності державних службовців (див. рис. 6.8.)

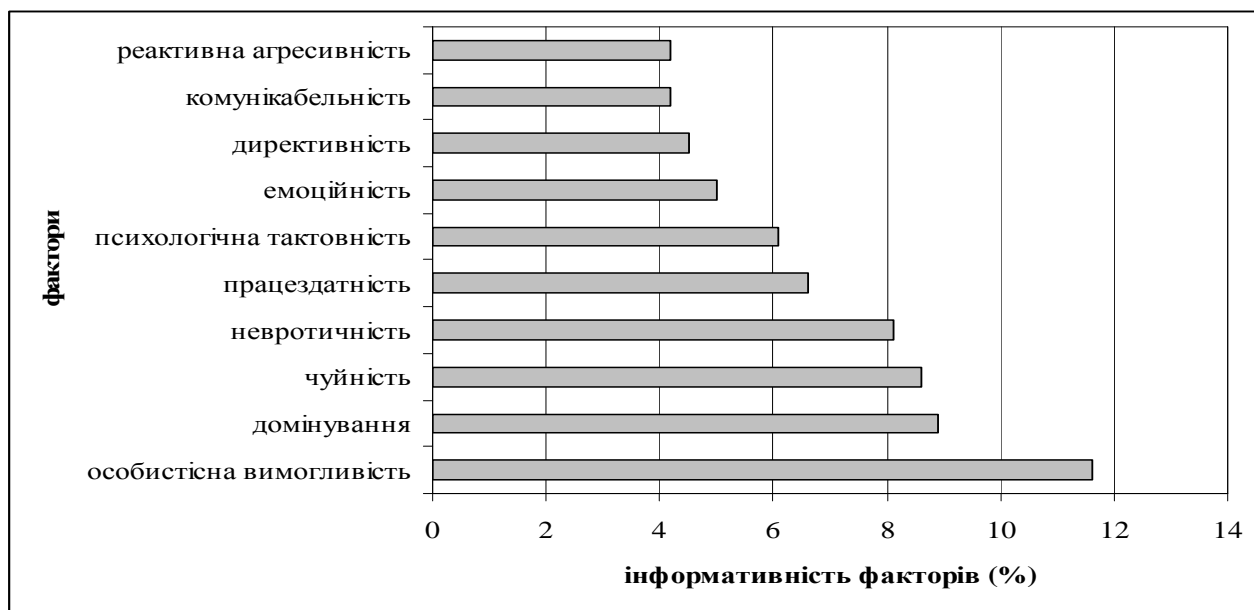


Рис. 6.8. Факторна структура вимірюваних показників у державних службовців

Отже, факторна інформативність вимірюваних показників дає змогу узагальнити *психологічний портрет державних службовців*, який визначається такими властивостями, як критичність, вимогливість,

незалежність, відповідальність, почуття власної гідності, колективізм, суспільна спрямованість, практичність, соціальна впливовість, критична спостережливість, колективізм, прагнення до домінування, схильність і потреба в організаторській діяльності, вольові риси характеру, прямолінійність. Окрім названих якостей, слід зазначити, що державні службовці добре розуміють психологію інших людей, здатні розподіляти обов'язки групової діяльності з урахуванням індивідуальних особливостей людей, їх настрою, особистих симпатій, антипатій тощо.

У державних службовців загалом домінує директивний стиль управління, який визначається надмірною централізацією влади, широким використанням адміністрування та покарання, переважно офіційними стосунками в організації. Водночас їм притаманні такі якості, як відкритість, психологічна тактовність, чуйність, доброзичливість, дружелюбність, співчутливість, комунікабельність, естравертованість, гіпертимність. Хоча слід зазначити, що їм також властиві і певні ознаки невротичності та депресивності.

ВИСНОВКИ

1. Теоретичний аналіз проблеми професійної компетентності дав змогу презентувати узагальнене розуміння означеного феномену. Професійну компетентність розуміють як поглиблене знання предмета; сукупність професійних знань і професійно значущих особистісних якостей, що детермінують самостійну й відповідальну діяльність людини; здатність та уміння виконувати певні професійні функції; прояв єдності професійної та загальної культури; інтегративна характеристика фахівця, що демонструє готовність та визначає його здатність успішно здійснювати професійну діяльність; як важливий компонент підсистеми професіоналізму діяльності. Компетентність не може бути ізольована від конкретних умов її реалізації, вона передбачає оволодіння людиною відповідними компетенціями.

Компетентна у певній галузі людина володіє відповідними знаннями та здібностями, які дають їй змогу ефективно в ній діяти. Розглядати професійну компетентність слід у процесуальному аспекті, оскільки вона характеризується через діяльність і має динамічний характер.

2. На основі аналізу психологічної літератури можна визначити поняття «професійно компетентна особистість», яке є особливою конкретизацією категорії «особистість». Професійно-компетентна особистість є системою психологічних властивостей та рис, які потрібні для ефективного виконання професійної діяльності та формуються у процесі професійного становлення фахівця. Професійно компетентна особистість володіє відповідними професійними знаннями, уміннями, навичками та комплексом професійно-важливих якостей, що в сукупності дають змогу людині реалізувати себе як професіонала.

3. Проведений теоретичний аналіз дає змогу вважати професійну компетентність складним утворенням, що забезпечує діяльність та впливає на її результативність. Структура професійної компетентності державних службовців визначається як інтеграція її компонентів, зміст яких відображає основні функції та психолого-особистісні компетенції фахівця. На основі теоретичного вивчення проблеми виділено такі структурні компоненти професійної компетентності державних службовців: емоційно-регулятивний, поведінково-діяльнісний, комунікативний, соціально-психологічний (міжособистісно-формальний та міжособистісно-неформальний), спеціально-професійний. Структурно-функціональні компоненти професійної компетентності державного службовця включають комплекс когнітивних, афективних та вольових характеристик поведінки фахівця. Це дає змогу розглядати складники компетентності державного службовця як компоненти його професійної ефективності.

4. Обґрунтований психодіагностичний апарат дослідження дає змогу здійснити цілісне вивчення структурних компонентів професійної

компетентності державних службовців та описати узагальнений психологічний портрет особистості державного службовця.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балл Г. О. Про психологічні засади формування готовності до професійної праці / Г. О. Балл // Психолого-педагогічні проблеми професійної освіти / За ред. І. А. Зязюна. – К., 1994. – С. 48 – 56.
2. Бодров В. А. Психология профессиональной пригодности : учеб. пособие для вузов / В. А. Бодров. – М. : ПЕРСЭ, 2001. – 511 с.
3. Браже Т. Г. Развитие творческого потенциала учителя / Т. Г. Браже // Сов. педагогика. – 1989. – № 8. – С. 89 – 94.
4. Гончарук Н. Формування якостей керівника у державному управлінні / Н. Гончарук., С. Серьогін // Вісн. НАДУ. – 2003. – № 3. – С. 137 – 147.
5. Державне управління : навч. посіб. / за заг. ред. А. Ф. Мельник. – К. : Знання-Прес, 2003. – 343 с.
6. Державне управління в Україні (пошук моделі): наукові, правові, кадрові та організаційні засади : навч. посіб. / за заг. ред. Н. Р. Нижник, В. М. Олуйко. – М. : Вид-во Нац. ун-ту «Львів. політехніка», 2003. – 300 с.
7. Державний службовець в Україні (пошук моделі) / Н. Р. Нижник [та ін.]. – К. : Ін-Юре, 1998. – 272 с.
8. Деркач А. А. Акмеологические основы развития профессионала / А. А. Деркач. – М. : Изд-во Моск. психол-соцпол. ин-та, 2004. – 752 с.
9. Дзвінчук Д. І. Психологічні основи ефективного управління : навч. посіб. / Д. І. Дзвінчук. – К. : НІЧЛАВА, 2000. – 280 с.
10. Дубенко С. Д. Державна служба і державні службовці в Україні : навч.-метод. посіб. / С. Д. Дубенко ; за заг. ред. Н. Р. Нижник. – К. : Ін-Юре, 1999. – 244 с.
11. Елина И. Е. Компетентность как интегральная характеристика профессиональной деятельности госслужащих / И. Е. Елина // Экономика и

управление: проблемы и пути выхода из кризиса / И. Е. Елина. – М., 1999. – С. 45 – 57.

12. Зеер Э. Ф. Психология профессий : учеб. пособие для студ. вузов / Э. Ф. Зеер. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Академ. проект ; Екатеринбург : Деловая кн., 2003. – 336 с.

13. Козієвська О. І. Особливості формування культури мовлення у професійній діяльності державних службовців : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. / О. І. Козієвська ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К. : [Б. в.], 2003. – 20 с.

14. Кузьмина Н. В. Профессионализм личности преподавателя и мастера производственного обучения / Н. В. Кузьмина. – М. : Высш. шк., 1990. – 119 с.

15. Маркова А. К. Психология профессионализма / А. К. Маркова. – М. : [б. и.], 1966. – 308 с.

16. Матійків І. М. Ключові компетенції майбутнього фахівця професій типу «людина-людина» / І. М. Матійків // Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти : зб. наук. пр. / за ред. Л. Л. ТОВАЖНЯНСЬКОГО та О. Г. РОМАНОВСЬКОГО. – Вип. 12 (16). – Харків : НТУ «ХПІ», 2006. – С. 107 – 113.

17. Нестеренко Л. Психологічні особливості здійснення професійної комунікації державними службовцями / Л. Нестеренко // Вісн. НАДУ. – 2005. – № 2. – С. 438 – 444.

18. Нинюк І. І. Професіоналізм державних службовців: сутність, стан та особливості формування : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. / Нинюк І. І. ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К. : [Б. в.], 2005. – 20 с.

19. Опанасюк Г. Підготовка державних службовців як соціальна проблема / Г. Опанасюк // Вісн. УАДУ. – 1999. – № 1. – С. 251 – 258.

20. Педагогічна майстерність : підручник / за ред. І. А. Зязюна. – К. : Вища шк., 1997. – 349 с.

21. Психология развития профессионала : учеб. пособие / А. А. Деркач [и др.]. – М. : РАГС, 2000. – 125 с.
22. Равен Д. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация : пер. с англ. / Д. Рамен. – М. : Когито-Центр, 2002. – 396 с.
23. Радул В. В. Соціальна зрілість молодого вчителя / В. В. Радул. – К. : Вища шк., 1997. – 269 с.
24. Реан А. А. Социальная педагогическая психология : учеб. пособие для психологов и педагогов / А. А. Реан, Я. Л. Коломинский. – СПб. : Питер, 2001. – 416 с.
25. Рудакевич М. І. Етика державних службовців : [монографія] / М. І. Рудакевич. – К. : Вид-во НАДУ, 2003. – 359 с. – Бібліогр.: с. 330– 357.
26. Хаджирадева С. К. Теорія і практика підготовки державних службовців до професійно-мовленнєвої комунікації : [монографія] / С. К. Хаджирадева. – О. : ОРІДУ НАДУ, 2005. – 294 с.
27. Шадриков В. Д. Формирование подсистемы профессионально важных качеств в процессе профессионализации : Проблемы индустриальной психологии / В. Д. Шадриков, В. Н. Дружинин. – Ярославль : ЯрГУ, 1979. – 368 с.
28. Шишов С. Н. Понятие компетенции в контексте качества образования / С. Н. Шишов // Стандарты и мониторинг в образовании. – 1999. – № 2. – С. 30 – 34.
29. Яцюк В. Удосконалення підвищення кваліфікації державних службовців в Україні: організаційно-правовий аспект : дис. ... канд. наук з держ. упр. / В. Яцюк – К., 2001. – 214 с.